

JÄMSTÄLLDHETSTRÄDET

FÅ JÄMSTÄLLDHETEN ATT VÄXA

Rapport november 2021 - på uppdrag av SYN

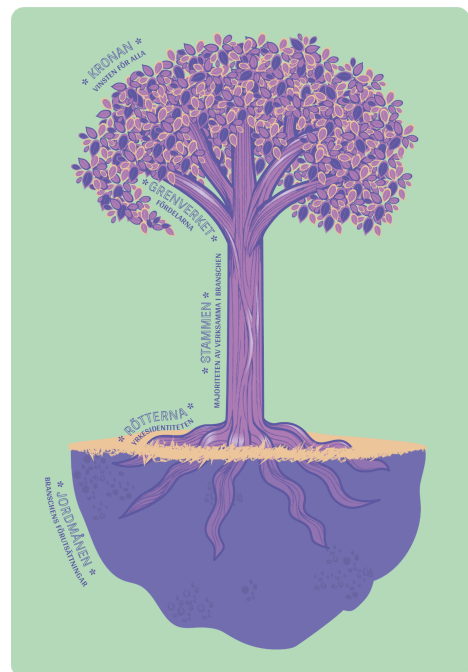
RAPPORTENS UPPLÄGG OCH INNEHÅLL

För att underlätta samtalen om jämställdhet används trädet som metafor i denna rapport. Efter en inledande genomgång av uppdraget och metoden beskrivs i avsnitt 3: Nuläget och jordmånen, den jordmån som jämställdhetsträdet sprungit ur. I avsnitt 4: Jämställdhetsträdet, presenteras själva trädet, såväl dess rötter och stam som dess grenar och krona samt hur dessa delar hänger ihop. I det avslutande avsnittet finns mer om Add Gender som jobbat med denna rapport, på uppdrag av SYN - Skogsbrukets Yrkesnämnd.

Rapporten kompletteras med illustrationer för att lättare kunna föra vidare lärdomarna och erfarenheter samt det som behöver göras för att sprida ringar på vattnet över hela Sverige.

Avsnitt i rapporten:

1. **Uppdraget** - beskrivning av uppdraget och syftet.
2. **Metoden** - beskrivning av genomförandet av uppdraget.
3. **Nuläget och jordmånen** - analys och slutsatser av dagsläget i frågorna.
4. **Jämställdhetsträdet** - rapporten använder metaforn av ett träd för att visa de olika delar som berör jämställdhet: rötterna, stammen, grenarna och kronan.
5. **Avslutande ord** och förstås ett stort tack från oss till alla er som så generöst bidragit till arbetet.



1. UPPDRAGET

Uppdraget Add Gender fick från SYN var att göra en kartläggning av jämställdhetsläget i skogsbranschen just nu. Syftet med kartläggningen är att hitta framgångsfaktorer och goda exempel för att ge företag underlag för fortsatt utveckling - och på så sätt öka takten i jämställdhetsarbetet. Rapporten är sammanställd så att de observationer som gjorts presenteras på ett enkelt och praktiskt sätt, för att underlätta att jobba med jämställdhet på riktigt. Fokus har därför lagts på mål, framgångsfaktorer och konsekvenser av insatser som har gjorts eller genomförs just nu.

Add Gender tog sig an detta viktiga arbete som syftar till att utveckla jämställdhetsarbetet och bidra med stöd och kunskap i frågan. Add Genders delägare och konsulter har under många år aktivt deltagit i att utveckla skogssektorns jämställdhetsarbete. Bland annat har de genomfört kartläggningar för Skogsstyrelsen. De har också arbetat i fält på skogsmässor och ute hos skogsföretagen för att kompetensutveckla branschen och har samtidigt fått en förståelse för dess specifika utmaningar när det gäller jämställdhet.

2. METODEN

Valet av metod har utgått från SYN:s önskemål om att ta jämställdhetsarbetet vidare och öka tempot för realiserad jämställdhet i skogssektorn. Detta görs bäst genom att lyssna och förstå vardagen hos branschens olika aktörer. För att förstå nuläget och var olika organisationer befinner sig när det gäller utmaningar och möjligheter gjordes därför öppna intervjuer med 19 personer mellan maj och augusti 2021. Dessa representerade olika stora företag med en geografisk spridning över landet. Urvalet gjordes med fokus på att synliggöra mindre likväl som större aktörer i branschen. Vid sidan av intervjuerna genomfördes även omvärldsbevakning, inläsning samt en diskursanalys av hur samtalet om jämställdhet i skogsbranschen förändrats över tid.

Gällande intervjuerna så tog Add Gender i dialog med SYN fram ett frågebatteri (se bilaga 1). Frågebatteriet fungerade sedan som underlag där alla frågor inte ställdes till alla intervjuade, utan samtalet fick styra. Utifrån intervjuerna formulerades sedan teman, baserade på hur frekvent vissa ord och områden kom upp. I intervjuerna lyssnades efter vad som presenterades som problem och utmaningar och vad som presenterades som lösningar.

De centrala frågorna i alla intervjuer:

- Har ni någon målsättning för företaget?
- Vad har ni gjort för insatser?
- Vad har de insatserna fått för effekter?
- Hade ni kunnat göra på något annat sätt?

Uppdraget var även att kartlägga företagens konkreta jämställdhetsmål och utfallet av specifika insatser. Detta gav dock inte intervjuerna svar på, då nästan inga företag arbetade på detta sätt. Vilket i sig blev en intressant slutsats. Intervjuerna gav dock exempel på framgångsfaktorer från branschen. Dessutom konstaterades även tre tydliga teman vid sammanställningen av intervjuerna.

Gemensamma framgångsfaktorer från intervjuerna:

- Att ha en kontinuitet och göra relevanta aktiviteter för respektive verksamhet.
- Att frågan alltid är på agendan.
- Att ledningen med på tåget - flytta frågan från eldsjälar till de som har ansvar för strategiskt arbete.
- Att säkerställa en involvering av alla i företaget - skapar ägarskap och engagemang.

Intervjuernas tre största teman:

1. **Rekrytering av kvinnor** - där informanterna pratade om att rekrytera fler kvinnor in i branschen. Det här temat fanns i nästan alla intervjuer.
2. **Jämställdhet som ledningsfråga** - där det beskrivs vem som hade ansvar för att jämställdhetsarbetet skulle fortgå. Även detta var ett väldigt vanligt tema.
3. **Kunskap/utbildning om jämställdhet** - där det blev tydligt att man ville fokusera på just mer kunskap, eller nämnde att man redan genomfört utbildningar.

Under temat "Rekrytering av kvinnor" beskrev informanterna könsfördelningen i branschen. Procenttal och siffror är det traditionella verktyget för att mäta jämställdhet, vilket kan förklara förekomsten. Under "Jämställdhet som ledningsfråga" blev det tydligt att ansvaret för jämställdhetsarbetet låg på ledningen men att alla företag inte har kommit hela vägen med att göra jämställdhet till en ledningsdriven fråga.

Varför ett jämställdhetsträd?

- De slutsatser som presenteras i denna rapport och som formats till "jämställdhetsträdet" kommer direkt från materialet och analysen av detta.
- I jämställdhetsträdet tydliggörs analysens resultat samtidigt som det illustrerar både nuläget och vägen framåt.
- Metodmässigt finns det en tanke med att trädet retoriskt ska bli ett sätt att sprida samtalet och därmed höja tempot. Både visuellt i sociala medier, på konferenser och i samtal inom organisationerna och mellan människor.
- När något blir lätt att förklara får det också sitt eget liv. En enkel modell kan hjälpa, särskilt i en fråga som kan vara komplex och svår att greppa.

3. NULÄGET OCH JORDMÅNEN

HÅRDA ELLER MJUKA VÄRDEN?

Intervjuerna vittnar om att det finns en önskan om en mer jämställd skogsbransch än idag och en vilja till förändring. De intervjuade ger uttryck för en insikt om existensen av problematiska strukturer och att dessa leder till exkludering och diskriminering; dock verkar det råda ett glapp mellan teori och praktik.

"Det är ju en icke-fråga det finns ju så mycket forskning på att vi blir bättre med heterogenitet. Men det blir ju också roligare och vi trivs bättre"

Citat från en av de intervjuade

Förståelsen för vikten av jämställdhet tar sig ofta uttryck i form av värden som könsbalans och ojämlika löner, men mer sällan i form av analyser kring varför skogsbranschen på många sätt är ojämställd. Add Gender ser att det arbete som måste göras för att kunna nå uttalade mål som en mer könsbalanserad kompetensförsörjning och mer inkluderande jargong handlar om mer "mjuka" värden. Det kan vara till exempel attitydförändrande insatser som får effekter i praktiken i de skogliga näringarna. En större medvetenhet om på vilket sätt rådande manlighetsnormer försvårar inkluderingen av kvinnor, samt självklart också för normbrytande män och andra, krävs för att få bukt med problemen.

HAR JÄMSTÄLLDHETEN EN NY SKEPNAD?

Analysen om hur det talas om jämställdhet, det vill säga diskursanalysen, visade att jämställdhetsfrågan bytt skepnad under åren; det finns en stor skillnad mellan jämställdhetsarbetet 2011 och jämställdhetsarbetet nu, där det senare lyfter upp "mjuka" värden mer. Add Gender kan genom analysen se att arbetet har gått från att vara rent affärsmässigt till att idag innefatta fler delar. Exempelvis syns detta i diskrepansen mellan regeringens strategi från 2011 för ett jämställt hållbart skogsbruk, *Konkurrenskraft kräver jämställdhet*¹, där resultaten mättes i siffror och procent och 2017 års upprop #metoo och #slutavverkat. Vilka tydligt visade att "hårda" värden som löner och antal kvinnor och män inte visar hela bilden. Mellan åren 2011-2017 kan konstateras att fokus skiftade från mätbarhet till sådant som inte enkelt går att mäta: normer, traditioner och jargonger. Det har skett ett diskursskifte. Skiftet har gjort att det nu finns en ökad medvetenhet om normer och jargonger men också att gamla verktyg inte riktigt räcker till, vilket också tas upp i Skogsstyrelsens rapport *Åtgärder för en jämställd skogssektor*² som kom 2019.

Jämställdhetsarbetet har idag fler drivkrafter än bara de som ses i regeringens styrdokument; arbetsmiljö, rättvisa och affärsmässighet. I intervjuerna kan det sammanfattas som en attraktiv arbetsplats. Däremot

¹ Regeringskansliet, 2011. *Konkurrenskraft kräver jämställdhet*. Jämställdhetsstrategi för jordbrukssektorn

² Skogsstyrelsen, 2019. *Åtgärder för en jämställd skogssektor*

anges målet att vara en attraktiv arbetsgivare ofta utan att företaget egentligen definierar eller kopplar det till sin affärsidé. När organisationer ombeds bryta ner jämställdhetsarbetet handlar det oftast om mätbara mål kring könsbalans och mindre om en förflyttning. Ett exempel på det är att det anses viktigare att jämna ut könsbalansen totalt i företaget än att anställa någon som kanske breddar normen eller bidrar med ett helt nytt perspektiv, till exempel en karriärväxlare. Det är både önskvärt och troligt att vi framåt kommer att se mer av aktörer som vågar komplettera målen kring könsbalans för att ge plats åt lösningar som stärker affärsidén.

ÖKAT INTRESSE ELLER GRÄVA DÄR VI STÅR?

I rapporten *Åtgärder för en jämställd skogssektor* står det: "Det finns en uttalad frustration i branschen att det saknas något mer konkret att hålla sig i, och en hunger efter metoder och verktyg att ta stöd i sitt jämställdhetsarbete".³ Det här kan tolkas som ett resultat av att siffror inte räcker som mätverktyg, vilket då skulle förklara frustrationen som beskrivs. Add Gender ser att problemformuleringen hos vissa aktörer är att "öka kvinnor och flickors intresse för skogsbranschen", men vi ser samtidigt att det är skogsbranschen som i nuläget har svårt att fånga upp det intresse som redan finns från kvinnors sida. Add Gender skickar därför med att en viktig fråga för skogsbranschen att ställa sig, är om den har råd att inte ta vara på dessa kvinnor som redan är inne och intresserade?

*"Problemet är inte att anställa kvinnor utan att få dem att stanna kvar!
Normer och värderingar är därför viktigt. Inte bara fokusera på att stärka kvinnor, utan på normer och på gubbarna också. Fler behöver förstå hur det är att avvika från normen."*

Citat från en av de intervjuade

UPPIFRÅN OCH NER ELLER NERIFRÅN OCH UPP?

Olikheten i samtalen visar på en ojämn mognadsnivå i branschen. Vissa intervjuade är kvar i att tala om egenskaper hos kvinnor och män eller att se jämställdhet som endast en fråga om könsbalans medan andra pratar om normer och inkludering som viktiga principer för att människor ska trivas och prestera. Centralt har frågan satt sig i många organisationer, men det saknas fortfarande ofta en integrering av jämställdhetsperspektiv i hela organisationen. Intervjuerna visar att alla företag som kontaktats säger att frågan är aktuell och viktig men alla har inte en ledning som prioriterar den eller en struktur som främjar den internt. Informanter berättar om jämställdhetsperspektiv på enskilda processer, såsom rekryteringsprocess eller i kommunikation internt och externt. Jämställdhet blir viktigt i enskilda frågor men finns ofta inte med som perspektiv genomgående i företaget.

Ett annat tecken på detta är att det finns gott om jämställdhetsambassadörer och jämställdhets- och jämlikhetsgrupper i stället för att arbetet sker i övrigt strategiarbete, strukturerat och integrerat i företagets processer. Detta arbete har redan påbörjats i organisationstoppen – inte minst i form av policydokument, nolltolerans mot diskriminering och framtagande av statistik. I intervjuer framgår också att när jämställdhetsarbetet endast sker på och av människor på huvudkontoret så blir det svårapplicerat i andra delar av företaget.

JORDMÅNEN: OLIKA TYPER AV FÖRUTSÄTTNINGAR

Innan rapporten presenterar jämställdhetsrådet utvecklas här resonemanget mellan nuläget och trädet i vad som här beskrivs som "jordmånen". Jämställdhetsrådet är sprunget ur en jordmån som består av vardagen i skogsbranschen. Materialet visar att allt jämställdhetsrådets jordmån inte är lika; man kan dela upp det i två olika delar som behöver behandlas på olika sätt. En hårdare jordmån samt en mjukare och mer lättarbetad jordmån. Hårda faktorer kan vara regler, beslut och avtal. Mjukare segment kan vara sociala normer och hur vi relaterar till varandra under arbetsdagen eller under utbildningarna. I följande del

³ Skogsstyrelsen 2019, *Åtgärder för en jämställd skogssektor*, sida 27

beskrivs analysen utifrån dessa två delar. Delarna kan illustreras med ett citat från en av de som intervjuats:

"Kunderna vill att vi ska vara jämlika men vill inte betala oss för att ha marginalerna att kunna ge folk föräldraledigt. Så hur gör vi?"

Citat från en av de intervjuade

HÅRDA HINDER

Något som framkom i arbetet med denna rapport, var att det inte är helt enkelt att besluta om jämställdhet. Ett beslut möts av en hård vägg av praktiska hinder, låt oss säga kokor av hårdare jord i jordmånen. Dessa måste mjukas upp innan de kan förändras och göra plats för ett större och stabilare rotsystem som präglas av jämställdhet.

Ett exempel på ett hårt värde som kan behövas "mjukas upp" är rutiner runt föräldraledighet. Detta ämne dök upp flera gånger under arbetet med kartläggningen. På ett litet företag ställs individens rättighet att vara föräldraledig och "vabba" inte sällan mot kollektivets intressen om "business as usual".⁴ Den lojalitetskonflikt som uppstår mellan det privata och professionella livet får långtgående konsekvenser. Det resulterar i att arbete inom skogssektorn blir för de personer som kan prioritera yrkeslivet framför familjelivet. Det kan ge bilden att skogssektorn har ojämsställda strukturer. Dessa utmaningar är dock inte unika för skogsbranschen utan finns exempelvis också i transportsektorn och i mindre företag i många branscher.

Arbetsvillkor är ett annat hårt värde, till exempel hur många skift man har i verksamheten och vad jämställdhetsarbete kostar och innebär. För att kunna jobba för en sundare och mer attraktiv bransch krävs resurser, både i form av tid i planeringen och pengar i budgeten, och allt detta är "hårda" värden. Ekonomiska marginaler kan tvinga fram tidsbesparande – men farliga – beteenden.

"Om du tittar på tjejer på skogsutbildningarna så hamnar de sällan i skogsmaskiner till slut. Medan 9 av 10 maskiner i norr går i skift, går 9 av 10 maskiner i södra Sverige i enkelskift. Här i söder blir det dyrare att köra fler skift, eftersom det inte går att få tag i bra folk."

Citat från en av de intervjuade

MJUKA HINDER

Normer, sociala beteenden, relationer och så vidare kan vi kalla för mjukare ämnen. De kan bara förändras om hårdare värden tillåter detta, till exempel normen att föräldraledighet är för kvinnor. Det är svårt att förändra denna norm om inga resurser ges för att män ska kunna vara föräldralediga. Det finns dock normer som inte hindras av kompakta väggar, utan enbart av traditioner och vanor. Värderingar om kvinnor, är ett exempel. Ett sätt att illustrera detta är "tystnadsspiralen".⁵ Den innebär att om ingen säger ifrån, så antar alla att man håller med. Det i sin tur leder till att man själv inte säger ifrån, vilket leder till att andra antar att man håller med... och så vidare.

Tystnadsspiralen kan användas för att förstå exempelvis den diskriminering av kvinnor som framkommit i till exempel #slutavverkat. Om ingen säger ifrån när kunden vill ha en man i stället för en kvinna, skickar det en signal om att man håller med, vilket gör att beteenden kan fortsätta. Att bryta normer kan alltså innebära att behöva bryta en tystnadsspiral. Här har det visat sig att om just starka röster med hög status

⁴ Uttrycket "business as usual" är en referens till en doktorsavhandling från Maria Johansson på Luleå Universitet, där "business as usual" betyder att jämställdhetsarbetet inte anses behöva påverka skogssektorns kärnverksamhet, utan att verksamheten kan fortsätta som vanligt medan könsfrågor blir ett sidospår. Johansson Maria, 2020. *Business as usual? Doing gender equality in Swedish forestry work organizations*

⁵ Noelle-Neumann, Elisabeth, 1984. *The spiral of silence. Public opinion- our social skin*

säger ifrån så kortsluts denna tystnadsspiral.⁶ Att bidra till att förbättra jordmånen kan därför vara att på olika sätt och i olika sammanhang vara en förebild.

"Idag finns det knappt någon ung kille som kan vara pappaledig på små företag. Då kan man stjälpas hela företaget."

Citat från en av de intervjuade

LUCKRA UPP JORDMÅNEN

Jordmånen består av såväl frön till jämställdhet och tillväxt, som diskriminering och väggar som förhindrar förändring. Väggarna består av både hårda och mjuka hinder. Riktigt hårda och envisa jordkokor, till och med stenar; kan överkommas genom att modifiera avtal, budgetar och arbetsvillkor; medan mer mjuka och lättarbetade hinder kan behöva ett mer enträget arbete med inkluderande normer och en jämställd, medveten jargong.

I varje del av rapporten kan du hitta rekommendationer specifikt kopplade till respektive del. Nedan har vi samlat några rekommendationer som gäller för att jordmånen ska bli mer "närlingsrik" och lättarbetad.

Add Genders rekommendationer för att luckra upp jordmånen:

1. Ett mål om till exempel antal eller procentandel anställda kvinnor måste följas av stöd för att uppnå detta samt en större insikt kring könsbalans snarare än kvinnorepresentation, en förståelse för "jordmånen".
2. Avtal som skrivs på en högre nivå eller från beställare mot leverantörer måste möjliggöra jämställdhet.
3. Branschen vinner på mer hållbara affärsmodeller som stöttar jämställdhetsarbetet i alla led. Med större utrymme för att hela livet ska få plats så att skogen kan bli en modernare arbetsplats för fler.
4. Jämställdhetsarbetet bör ske enligt devisen "gräv där du står" Om du inte kan påverka skolorna eller barns intresse tidigt, gör det du kan där du är.
5. Om konferenser och personaldagar genomförs kan innehållet med fördel fokuseras på normförflyttning, mänskligt beteende, maktförhållanden och liknande som komplement till könsuppdelad statistik och jämställd rekrytering. Kompetensutveckling är en nyckel för förändring - ju fler som förstår desto fler som kan arbeta för förändring.
6. En person som passar in i den rådanden normen och bär den vidare, en så kallad normbärare, kan bryta tystnadsspiraler och traditioner genom att själva vara förebilder och exempelvis säga ifrån.

4. JÄMSTÄLLDHETSTRÄDET

Frågan om jämställdhet är komplex. För att uppnå jämställdhet måste vi syna alla delar som förhindrar att jämställdheten växer. Jämställdhetsarbetet symboliseras här med ett träd, och när jordmånen nu är beskriven är det dags att titta närmare på själva jämställdhetsträdet. För att ett träd ska kunna växa är det många delar av trädet som måste vara i harmoni med varandra. De olika delarna förklaras nedan för att se vad som behöver göras för att jämställdheten ska växa likt ett starkt, stabilt träd. Med hjälp av trädet kan nuläget beskrivas, men även hur arbetet kan ske framöver för att med gemensamma krafter öka takten och träffsäkerheten i arbetet.

⁶ Klein, Julia M. 2018 i artikeln "Genius-Grant Winner Betsy Levy Paluck Provides a Message of Hope"

Jämställdhetsträdet består av:

- **Roten:** en stark yrkesidentitet i förändring.
- **Stammen:** en majoritet av verksamma i branschen som både är synlig och en viktig del av lösningen.
- **Grenarna:** fem centrala konkurrensfördelar som kommer av jämställdhet.
- **Kronan på verket** är att alla vinner på jämställdhet!

I varje del av trädet kan du hitta rekommendationer specifikt kopplade till denna del. Nedan har vi samlat några rekommendationer som gäller för hela trädets välmående och för att jämställdheten ska växa.

Add Genders övergripande rekommendationer för att jämställdhetsträdet ska bli livskraftigt:

1. Det behövs fler verktyg för att mäta jämställdhet, inte bara könsfördelning bland medarbetare och chefer. Mjuka värden behöver konkretiseras och mätas (genom exempelvis medarbetarundersökningar, workshops och referensgrupper) samt lyftas fram i samtalet som viktiga och med hög status.
2. Arbeta för att värderingar ska bli mer moderna, medvetna och framför allt få dem att genomsyra hela sektorn genom systematiskt jämställdhetsarbete.
3. Det behövs en utökad förståelse av nivåer och anpassning av frågan för olika nivåer. Arbetet behöver se olika ut i ledningsgruppen och längre ut i verksamheten.
4. Fokus bör ligga på hur organisationen kan förändras, inte på enskilda individer. Jämställdhet är en strukturell fråga. Om det ska fokuseras på individer ska ökat fokus ligga på de som passar in i normer, snarare än de som avviker.
5. Det finns intresse hos skogsbranschen för jämställdhet och könsobalansen gör att det finns intresse för att rekrytera kvinnor, det finns också ett intresse hos kvinnor för skogsbranschen. Det gäller att fånga upp detta och inte bara fokusera på att fler kvinnor ska komma in utan också trivas och utvecklas i branschen.
6. Jämställdhet finns på ledningens bord, men är inte integrerad i verksamheterna i form av uppföljning, verktyg och beteenden i den dagliga verksamheten. I teorin vet många ledare vad som behöver göras, i praktiken är det mindre aktivitet och svårare att få vardagen att fånga upp jämställdheten.
7. Fokusera på positiva värden i jordmånen och i roten (yrkesidentiteten) och använd normbärare som förebilder.
8. Majoriteten av verksamma i branschen kan bära trädet genom att de är den synliga delen, stammen. Fokusera på normförändring och beteendeförändring hos de som tillhör majoritetskulturen, snarare än att fokusera på de som bryter normer.
9. Basera arbetet på trädets mest bärkraftiga grenar: argument för jämställdhet och för att bli en attraktiv arbetsgivare och sektor för fler. Förtydliga här hur jämställdhet och attraktiv arbetsgivare hänger ihop.
10. Se till att jämställdhetsmål ger mandatet att fatta kortsiktiga beslut som får positiv effekt långsiktigt, så att branschaktörerna kan göra positiva förändringar som kostar både tid och andra resurser. Fokusera här på de långsiktiga goda effekterna av jämställdhet, att alla vinner på det.

ROTEN: EN STARK YRKESIDENTITET I FÖRÄNDRING

Jämställdhetsträdets rotsystem, är en stark yrkesidentitet i förändring. Den traditionella bilden av skogsbranschen är att den är till för män, medan kvinnor och andra grupper utesluts. Det behövs en förändring av normer och införande av nya traditioner, detta hoppas Add Gender ska bli mer framgångsrikt i fall fokuset läggs på just den starka och stolta yrkesidentiteten som kan bära detta jämställdhetsträd i många generationer framöver. Med andra ord: när jämställdhet kommer in i bilden i en stark och stolt yrkestadition, kan en ny bild skapas av vem som jobbar i skogsbranschen. Här följer analysen som denna slutsats baseras på.



DEN SKOGLIGA YRKESIDENTITETEN

Den skogliga yrkesidentiteten har formats under lång tid och här finns många positiva aspekter att ta vara så som humor, kamratskap och laganda. Dessa krafter bidrar till motivationen att klara av det ibland slitsamma jobbet och utmaningen består i att få fler att känna sig inkluderade i den gemenskapen.

"För att vara en riktig virkesköpare ska du ha sträng far, dålig traktor och vara en bonnapöjk. En tydlig stereotyp."

Citat från en av de intervjuade

Att vara kvinna i skogsbranschen innebär enligt intervjuerna fortfarande att du måste hävda dig när det kommer till kompetens, fysisk styrka och lämplighet. I intervjumaterialet finns gott om exempel på att

traditionellt "manliga" attribut och intressen ses som förutsättningar för att överhuvudtaget kunna verka i skogsbranschen. Konsekvensen av likriktade intressen och beteenden är att kvinnor som kommer till branschen kan känna att de behöver göra avkall på sina värderingar och personligheter för att passa in. I intervjuerna framkom till exempel att kvinnor slutat använda klackskor på kontor för att inte stå ut och synas (höras) på ett sätt som utmanar normen. Add Gender ser det som en mindre framkomlig väg att fokusera på "machokultur" och negativa delar även om det kan konstateras att stereotypa föreställningar om "manligt" och "kvinnligt" står i vägen för en skoglig jämställdhet, att de "manliga" värdena står högre i kurs än de "kvinnliga" och att gamla idéer om vilka som lämpar sig för arbete i skogen tvingar branschens kvinnor att passa in på männens villkor. Det är lättare att få till en förändring om vi istället pratar om vad som är möjligt.

"Det ska vara roligt att gå till jobbet även om du inte har lantbruk och jakt som dina främsta intressen."

Citat från en av de intervjuade

Skogsbranschen som helhet har svårt att få till en jämställd könsfördelning, men däremot finns det ofta bättre könsbalans på ledningsnivå, på huvudkontoren och i facken. Det förefaller alltså vara enklare att få jämställd representation i ledningen än i yrkeskåren. Skogsbranschen består av organisationer där det finns en stor skillnad mellan ledning och medarbetare, om man ser till representation i styrelserna. Detta visar också *Folk i skogen*, en indexrapport från 2021, där de räknade ut könsfördelningen i Sveriges 16 största skogsorganisationer.⁷ Det finns 29 procent kvinnor i ledningsgrupperna, men bara 8 procent av landets virkesköpare är kvinnor.

OLIKA NIVÅER

Intervjuerna och materialet för rapporten leder till slutsatsen att jämställdhet är en hygienfråga i branschen på central nivå. Dock finns det inte idag beteenden eller verktyg tillräckligt kopplade till policydokument och värdegrunder, och dessutom är inte alla ledare förebilder trots att frågan finns på styrelsernas och ledningens bord. Till exempel kan vi ta upp hur Patrik Karlsson, som är arbetsmiljö- och värdegrundsansvarig på GS-facket, som beskriver en specifik händelse.⁸ Det fanns en maskin som majoriteten kvinnor arbetade med, och facket fick igenom en löneförhöjning för den gruppen (trots att arbetsgivaren protesterade först). Motstånd kom sedan från andra anställda, där en av dem sa: "Hur i helvete kan du vara med och höja lönen på den där jävla kärringmaskinen! Du kan väl för fan inte mena allvar med att den ska ligga i samma grupp som våra maskiner!" Ett exempel där arbetsgivaren är lättare att övertyga om att öka jämställdheten än de anställda.

Att just anställdas språk behöver jobbas med, lyfter även Camilla Sandström upp. Föreningen Skogens styrelse delar årligen ut priset Guldkvisten till personer som på det nationella planet gjort värdefulla insatser för skog och skogsbruk. Camilla Sandström är en av vinnarna till Guldkvisten 2021⁹ och har lagt märke till flera av de saker som tas upp i den här rapporten. Exempelvis berättar Camilla i podden *Nya Perspektiv* om hur viktigt det att ha med sig att hårt tonfall inte bara påverkar jämställdheten negativt, utan också kan skrämja bort yngre rekryteringar.¹⁰ Det är inte svårt att tänka sig att inte alla uppskattar att vissa maskiner kallas för "jävla kärringmaskiner".

Normerna ser med andra ord annorlunda ut beroende på var i organisationen man befinner sig. Men för att kunna förändra normerna nere i roten, i yrkesidentiteten, måste man kunna möta människorna som befinner sig där. Här kan Add Gender konstatera att branschen aktivt behöver skapa nya rötter på nya

⁷ NYKS 2021. *Folk i skogen*. Skogsbranschens jämställdhetsindex 2021

⁸ Karlsson Patrick 2021. *Lön efter kön rimmar, fast illa*

⁹ Skogsindustrierna 2021. *Guldkvisten 2021 till Camilla Sandström*

¹⁰ Länsstyrelsen Västerbotten 2021. *Nya perspektiv del 7*. Helene Hellmark Knutsson möter Camilla Sandström

platser för att trädet ska stå mer stadigt. Att jobba med yrkeskårens jämställdhet kräver andra typer av sätt att närma sig frågan, än att jobba endast med ledningsgrupperna.

I varje del av trädet kan du hitta rekommendationer specifikt kopplade till denna del. Nedan har vi samlat några rekommendationer som gäller för att förbättra jämställdhetsträdets rotsystem.

Add Genders rekommendationer för att förbättra rotsystemet:

1. Fokusera på en möjlig framtid och vad som krävs för att få till den.
2. Frågan om skogen som en tänkbar arbetsplats för fler måste börja med ett normfokuserat förhållningssätt som utmanar förlagade föreställningar om vad det innebär att vara man, gärna på ett kreativt och innovativt sätt.
3. Kunskaper om jämställdhet och normer behövs på de skogliga utbildningarna för att lägga grunden till en framtida mer mångfaldig arbetskraft i branschen.
4. Bredda bilden av vem det är som arbetar i skogen, hur hen ser ut och vad hen har för intressen.
5. Låt jämställdhetsarbetet bli inkluderande mot dem som befinner sig långt bort från det.
6. Fokusera på att lyfta upp de bra egenskaperna i skogsbranschen och gör dem könsneutrala. Alla kan ingå i gemenskapen oavsett kön och ursprung. En yrkesidentitet som bygger på kunskap behöver förlita sig mindre på könsstereotyper.
7. Fler modiga och jämställdhetskunniga individer och ledare är också en nyckel och en förutsättning för att öka takten i jämställdhetsarbetet.

STAMMEN: MAJORITETEN ÄR LÖSNINGEN

Rapporten har nu gått igenom nuläget, jordmånen och jämställdhetsträdets rötter. Det är dags att studera stammen, den mest synliga delen av trädet och den man kan använda för att förstå och stabilisera trädet i alla väder och över tid. Här kan Add Gender konstatera att normer kan förändras genom att inkludera majoriteten av de verksamma i och höja förväntningarna på deras jämställdhetsarbete. Det är dags att rikta blicken mot de som är i majoritet av de som arbetar i skogsnäringarna - och deras bidrag till jämställdhetsträdets växtkraft och stabilitet.

“Vi har gått från ett samhälle med klara roller och då var det ingen konkurrens mellan kvinnor och män, men nu möts de på samma arena och då har kvinnorna mer drivkraft. Vi måste jobba med männen ...”

Citat från en av de intervjuade

Den rådande, mindre inkluderande jargongen leder till vantrivsel hos kvinnor likväl som hos män. I intervjumaterialet framkommer detta bland annat genom att män i exitintervjuer uppgett jargong som orsak till att de valt att lämna branschen.

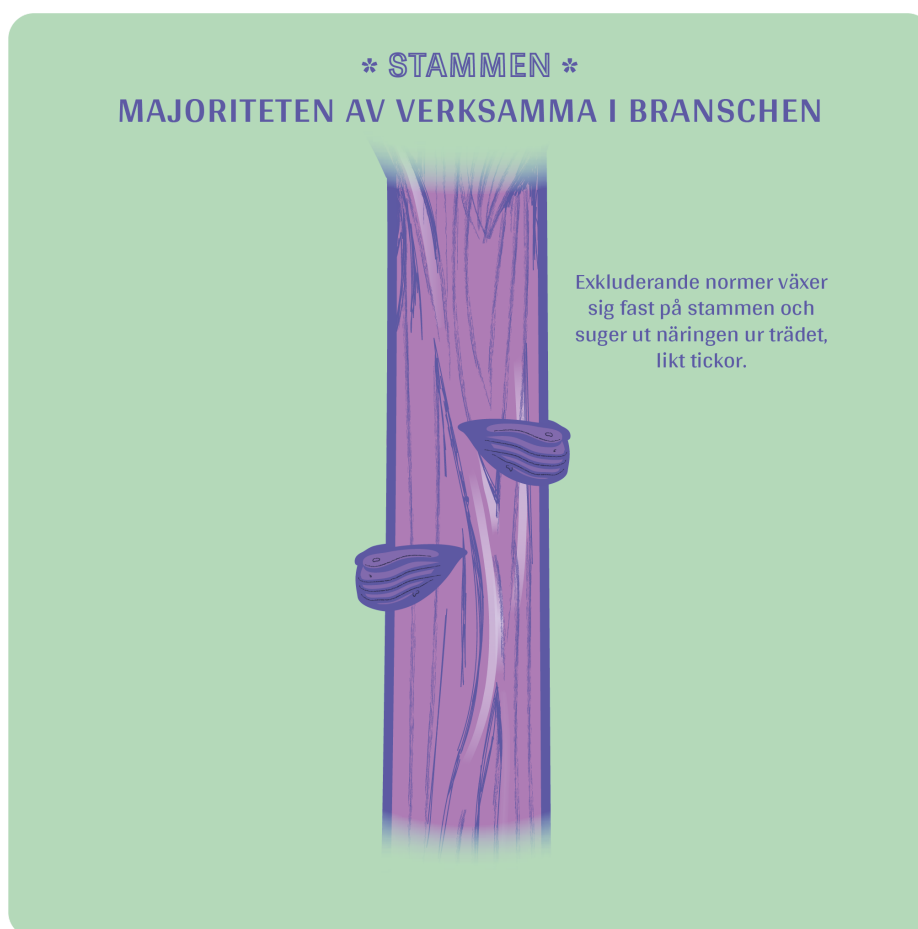
”Finns det frågor som borde prioriteras mer? Machostämning kanske? Ingen kör ju över mig i min roll men om du är sådär 25 år och okunnig. Då är det jobbigt med jargongen. Senast vi gjorde en exitintervju med en man så sa han att han var rejält trött på tugget.”

Citat från en av de intervjuade

Förutsättningen för att förändra rådande kultur är en uppdaterad syn på vad "manlighet" innebär. Att våga bryta manlig lojalitet och exempelvis istället ställa sig på kvinnans sida i en utsatt situation kräver mod – en egenskap som för övrigt ofta hålls högt inom det maskulina idealet. Därför blir civilkurage också en nyckel för ökad jämställdhet (och jämlikhet).

STAMMEN ÄR AVGÖRANDE

"Hunger efter metoder och verktyg att ta stöd i sitt jämställdhetsarbete", stod det i rapporten *Åtgärder för en jämställd skogssektor*.¹¹ Det kanske finns en medvetenhet om att det är ett annat utgångsläge nu? Enligt rapporten misslyckades skogssektorn med att visualisera en gemensam utgångspunkt år 2011 (året då regeringen lanserade en gemensam jämställdhetsstrategi för skogsbrukssektorn). Man hade olika syn på vad jämställdhet var och vad som skulle uppnås; det fanns ingen gemensam problemformulering.



Nu, framåt, kommer just detta bli nyckeln för ett framgångsrikt jämställdhetsarbete. Uppropet #slutavverkat lyckades skapa medvetenhet om ett samhällsproblem, att det visst finns problem med våld och orättvisor riktade till kvinnor som grupp även inom skogssektorn. Det som är viktigt är att inte lägga allt ansvar för förändring på kvinnor, med förväntningen att om bara kvinnor kommer in i företaget kommer allt förändras. "Nu har vi skitiga maskiner, skitiga killar. Hade de varit tio tjejer kanske det hade varit på något annat sätt", sa en av de vi intervjuade. Men i stället kan man tänka att beteendet inte sitter i vilket kön man har, utan i hur kulturen är på företaget. Det finns män som jobbar på rena kontor och kvinnor som jobbar med skitiga maskiner.

¹¹ Skogsstyrelsen, 2019. *Åtgärder för en jämställd skogssektor* sida 46

”Vi ser det som att privilegierade (främst män) har en igenisad ruta. Kloka människor som ser – de vill förändra! Därför måste vi hjälpa dem få bort isen på rutan. Det är vår modell för arbete.”

Citat från en av de intervjuade

Överlag kan Add Gender konstatera att majoriteten av män redan är inbjudna till skogssektorn, rent historiskt. Det kan ses tecken på detta utifrån vilka arbetskläder som köps in till anställda (i intervjuerna framkom det att kvinnor ibland inte hade arbetskläder som passade dem), och på vilka namn som utbildningarna har. Om en gymnasieutbildning har ”djur” i namnet är det mer intressant för flickor, medan till exempel ”skog” associeras till det manliga könet. Könsuppdelningen på de skogliga utbildningarna påverkas av dessa associationer.

För att arbeta med stammen kan man ta hjälp av mångfaldsarbete, som ifrågasätter alla de beteenden, normer, traditioner och val som görs automatiskt. Kärnan är att kunna göra mer medvetna val, välja traditioner som gynnar organisationen och släppa de som inte gynnar den. Här finns utrymme för ökad kunskap.

Det här är något Add Gender också föreslår framåt: tänk om fler män börjar lägga märke till alla gånger de blir respekterade, tillfrågade, inbjudna och därefter börjar ge detsamma till kvinnor och andra?

I varje del av trädet kan du hitta rekommendationer specifikt kopplade till denna del. Nedan har vi samlat några rekommendationer som gäller för att stabilisera jämställdhetsträdets stam.

Add Genders rekommendationer för att stabilisera stammen:

1. Skifta fokus från kön till kultur och från kvinnor i minoritet till män i majoritet.
2. Uppmuntra civilt mod och lyft önskat beteende vid risksituationer.
3. Medvetandegör och kompetenshöj inom inkludering och jämställdhet, med fokus på att synliggöra och skapa en mer inkluderande kultur hos majoriteten.
4. Arbeta med inkluderande kommunikation och se över hur fler kan bjudas in genom att utveckla titlar, språk och marknadsföring av olika utbildningar.
5. Kratta för medvetna ledare och för att ta emot medarbetare från alla delar av samhället.
6. Ifrågasätt traditioner och fatta beslut med jämställdhetsperspektiv för organisationens bästa.
7. Utveckla språket runt frågan jämställdhet; att ha sagt något innan en situation uppstår hjälper medarbetare och ledare att vara förebilder.

GRENARNA: FÖRDELAR MED JÄMSTÄLLDHET

Nu har rapporten gått igenom jordmånen, rötterna och stammen på jämställdhetsträdet. Det är dags att blicka upp mot dess ståtliga krona. Kronan stöts upp av grenarna och de här grenarna har blivit en symbol för det skifte i samtalet om jämställdhet som vi har identifierat.

I intervjuerna framkommer att jämställdhetsmål sällan är välkända eller förankrade. Det är däremot åtråvärt att vara en ”attraktiv arbetsgivare” och där är jämställdhet en självklar pusselbit för de intervjuade. Men vad det innebär specificeras sällan och synen på det skiljer sig åt mellan de svarande i intervjuerna. I detta avsnitt kommer rapporten därför att presentera några utmärkande och stadiga grenar som utgör de konkurrensfördelar som skoglig jämställdhet idag konkret innebär för de som arbetar och verkar i skogssektorn. Detta är ett resultat från materialet. Grenarna är inspirerade av intervjuerna och materialet.

"Våra virkesköpare åker hem till folk och unga tjejer får nästan alltid frågan 'har du ingen karl med dig, kan du det här?'. Du ska ju bli respekterad för den du är och det du kan. Bort med gammalt skit!"

Citat från en av de intervjuade

Intervjuerna visar att det ofta från ledningens sida finns en genuin vilja och ambition att få fler kvinnor (och fler normbrytande män) att välja skogsbranschen – och att få dem att vilja stanna kvar. Det finns även ett stort intresse för skogen bland kvinnor, men föreställningarna om vem som hör hemma i dessa yrken är fortfarande snäva. Det är ofta mycket krävande för den som bryter mot normer att ta plats, och den ses inte sällan som en representant för hela grupper av människor. Det blir ett glapp mellan teori och praktik som blir extra tydligt i frågan om diskriminering: kunskapen om att exempelvis nedsättande jargong är fel finns, men vad det innebär i praktiken och att även skämt med sexuell anspelning kan räknas som trakasserier är inte lika självklart. I stället är de en del av den rådande jargongen som sitter i väggarna. Här behövs kunskap om vad som gäller för arbetsgivaransvar, medarbetarskap och verktyg anpassade till nivån.

EN ATTRAKTIV ARBETSPLATS

"En attraktiv arbetsplats" är det vanligaste svaret från intervjuerna på varför en organisation arbetar aktivt med jämställdhetsfrågor. Dock är det få som specificerar vad det innebär, men i mångt och mycket handlar det om att få fler att trivas på arbetsplatsen och här betyder det att fler än normbärande män ska trivas. Att få en mer mångfaldig arbetskraft inom de skogliga näringarna är bra för lönsamheten; det innebär både ett bättre tillvaratagande av humankapitalet och en större lönsamhet, eftersom jämställda och jämlika arbetsplatser är mer attraktiva.¹²

Drivkraften i jämställdhetsarbetet för många i skogssektorn är som sagt att vara en attraktiv arbetsgivare. Men eftersom det sällan specificeras eller konkretiseras har Add Gender tagit fram dessa fem centrala grenar som bär upp kronan. Här förklaras vilka fem sätt som jämställdhet och attraktivitet för både varumärke och arbetsgivarvarumärke hänger ihop, baserat på materialet i kartläggningen. Detta blir på ett sätt rekommendationerna för denna del av jämställdhetsrådet.

Dessa fem grenar är särskilt bärande i skogligt jämställdhetsarbete:

1. Vinst och tillväxt

Att vara ett stabilt företag med goda marginaler visar på hållbarhet. Det blir attraktivt att arbeta på en trygg och stabil arbetsplats som också kommer att arbeta långsiktigt med trivsel, hållbarhet och jämställdhet.

2. Goda arbetsvillkor

Goda arbetsvillkor blir förstås en stor konkurrensfördel företagen och arbetsplatserna i skogssektorn sinsemellan - likväl som att goda arbetsvillkor gemensamt blir en konkurrenskraft mot andra näringar, både nationellt och internationellt.

3. Kompetensförsörjning

Ju fler kompetenser och erfarenheter som finns i laget, desto starkare lag. Ökat inflöde av kompetens är också en fördel som jämställdhetsarbete kan leda till. Att fler kvinnor och olika typer av människor upptäcker skogen som arbetsplats är förstås en oerhörd konkurrensfördel då det kommer till kompetensförsörjningen.

4. Lokala möjligheter

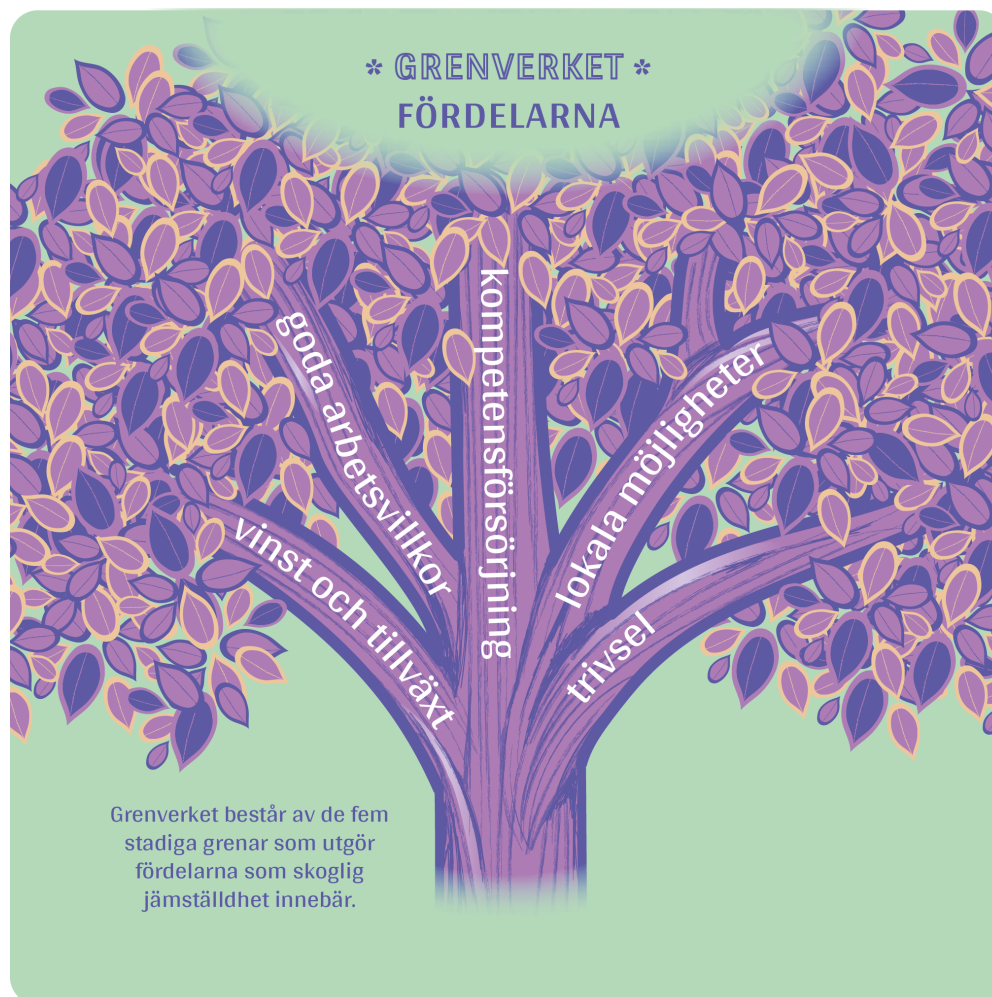
Jämställdhet leder också till ökad attraktivitet för landsbygden. Det finns mönster som tyder på att kvinnor lämnar småorter för storstäderna under tiden de utbildar sig, men också att fler högutbildade kvinnor än högutbildade män sedan återvänder till de mindre

¹² Det finns flera exempel på hur jämställdhetsarbete kan förbättra vinstmarginaler och effektivitet, likväl som att företag som är effektiva också är jämställda antalsmässigt på högre nivåer. Se exempelvis *Det lönar sig* från Ledarskapsakademien om det svenska företaget Indexator.
Franzén Christina (red) 2010, *Det lönar sig, genusmedveten ledning och styrning i verkstadsindustri*

orterna. Om hela familjen kan vara verksam på en mindre ort stärks det lokala samhället, föreningslivet och hela landet.

5. Trivsel

Ett företag, en arbetsplats och en sektor där många trivs och frodas i sitt dagliga arbete är en viktig konkurrensfördel i kampen om kompetensen och rampljuset. Genom att ta upp frågan om jämställdhet redan under rekryteringsprocessen kan arbetsgivaren förmedla betydelsen av schyssta värderingar och aktivt välja personer som skriver under på dessa.



KRONAN: ALLA VINNER PÅ JÄMSTÄLLDHET

"Alla barn har ett intresse för teknik tills de lär sig att tjejer inte ska ha det och att de ska tycka att matte är svårt. Vi behöver jobba med sådana normer och fördomar."

Citat från en av de intervjuade

Jämställdhet ska inte beskrivas som en kvinnofråga, utan som en fråga om både kvinnors och mäns lika möjligheter. Även män måste alltså finnas med i samtalet och arbetet för jämställdhet. Vi vill komma bort från idén att jämställdhetsarbete bara är till för kvinnor. Långsiktigt har män allt att vinna på att bredda bilden av hur en person som arbetar i skogen är, för från flera håll kommer signaler om att skogen behöver fler duktiga arbetare. Vilka är de? Hur ska arbetsgivare och arbetsplatsen välkomna och behålla dessa?

Vilka ska ta över nuvarande generationens arbete? "Alla vinner på jämställdhet" är inte ett klyschigt ordspråk, utan det handlar om skogsnäringens framtida kompetensförsörjning och överlevnad.

Att förbättra praktiska omständigheter gynnar också männen. Som till exempel när möten läggs på dagen, som påverkar om det går att kombinera jobbet med familjelivet (och som leder till att kvinnor ofta lämnar vissa typer av operativa arbeten efter att de bildat familj). Möjligheten att vara föräldraledig är lagstadgad och ska vara en självklarhet inom de skogliga näringarna.

Skogsbranschen innehåller många arbetsmoment som kräver säkerhetsutrustning, och här kan traditionella föreställningar om maskulinitet stå i vägen. Idén om att "riktiga män" inte ska vara rädda om sig kan leda till onödiga arbetsplatsolyckor och i värsta fall till en för tidig död. Genom säkrare arbetsmetoder, bra villkor och schysstare ton kommer fler att uppleva förbättrad såväl fysisk som psykisk hälsa. Färre förslitningsskador, minskade olycksrisker och en ökad emotionell kompetens som borgar för bättre relationer. Rekommendationerna för denna del av jämställdhetsträdet är att vara tydlig med de positiva effekter som jämställdhetsarbete för med sig.

Alla vinner på jämställdhet, om inte på kort sikt så på längre sikt, genom:

- förbättrad hälsa, fysiskt och psykiskt för individer,
- bättre arbetsmiljö för medarbetare,
- förbättrad attraktivitet och i vissa fall effektivitet för organisationen,
- förbättrade relationer och familjeliv,
- samt minskad olycksrisk.



Jämställdhetsarbete fungerar som en investering, där man måste satsa på kort sikt för att få utdelning på lång sikt. Även om vi här skriver att alla vinner, vill vi inte hymla med att kronan också har sina mindre stabila grenar som lätt kan gå av när jämställdhetsarbetet intensifieras.

På kort sikt kan effekterna vara:

- konflikter inom gruppen,
- kostnader för förändringsåtgärderna,
- att viss jargong och beteende riskerar att få mindre spelrum på arbetsplatsen,
- tids- och energiåtgång från verksamheten, medarbetarna och den enskilda individen.

Man kan vara medveten om de här effekterna, erkänna att de finns, och vara beredd på att bemöta dem. Om de positiva effekterna är tillräckligt starka, så behöver man inte vara rädd för konflikter och skav på kort sikt. Mindre spelrum åt nedsättande beteende öppnar till exempel samtidigt upp för mer trivsel. Fördelarna, trädkronan, eliminerar på lång sikt de kortsiktiga negativa följderna av jämställdhetsarbetet. Motivationen kommer från trädkronan, en framtid där skogssektorn är jämställd, och tar sig ner utefter hela trädstammen.

“Jag försöker alltid att jobba som ett lag, och vi kan lära oss av varandra.”

Citat från en av de intervjuade

En investering ses alltid som en kortsiktig kostnad innan den gett avkastning. Det som är viktigt att kommunicera är att alla vinner på jämställdhet i längden och att de mer stabila grenarna ger kronan dess höjd och styrka - och det mer instabila och kortsiktiga behöver ge vika för att trädet ska få bättre förutsättningar att på lång sikt utvecklas och frodas.

AVSLUTANDE ORD

November 2021

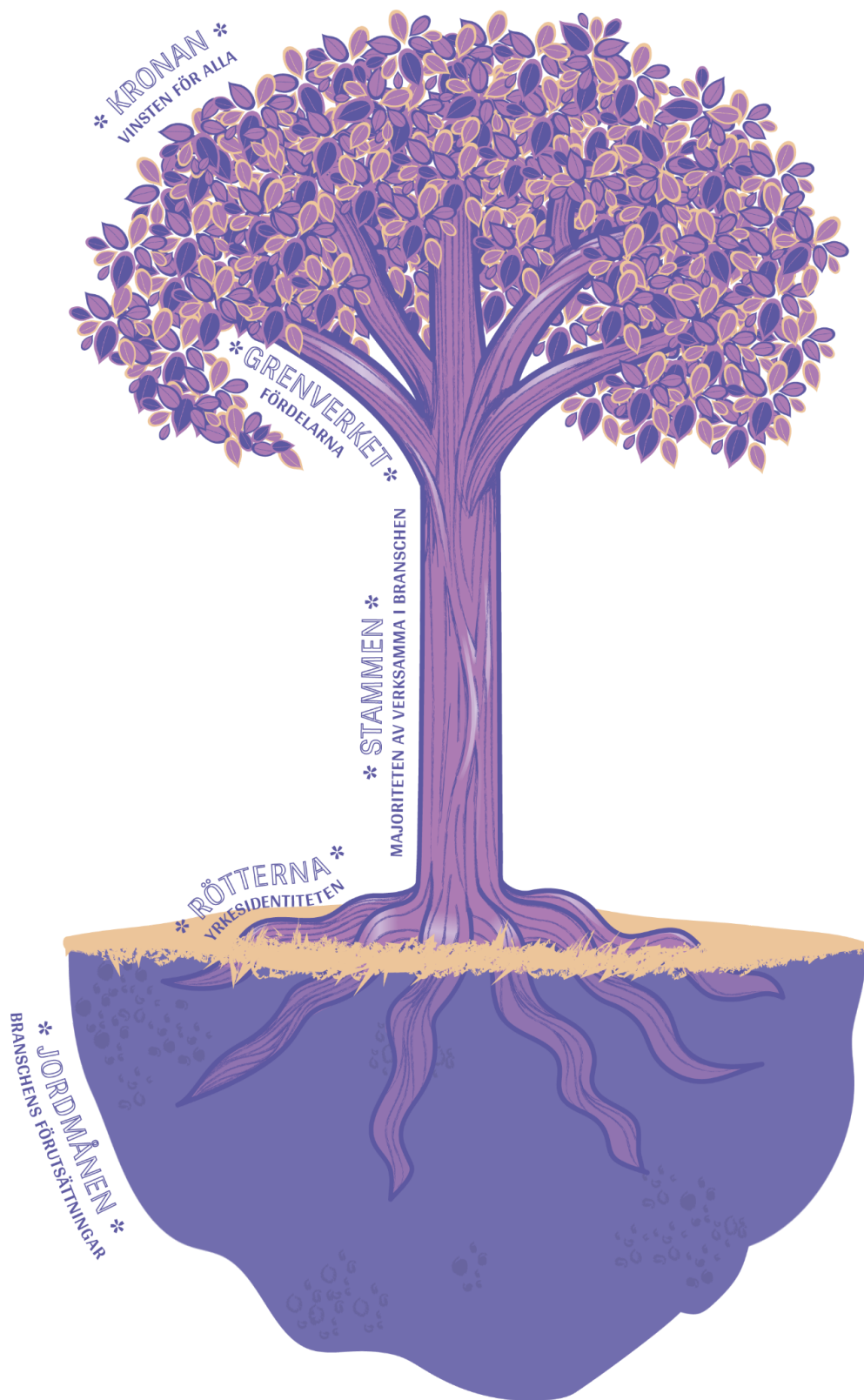
Vi som arbetat med uppdraget vill tacka SYN för förtroendet och hjälpen med att nå ut till alla viktiga nyckelpersoner. Här vill vi förstås också tacka alla de som ställt upp och givit av tid, kraft, erfarenheter och idéer för att utveckla skogssektorn tillsammans med oss. Tveka inte att kontakta oss om du har konkreta frågor och vill veta mer om jämställdhetsträdet och vad du kan bidra med.

Hälsningar från normingenjörerna på Add Gender!

Jenny Claesson

Uppdragsansvarig och delägare Add Gender

jenny.claesson@addgender.se



JÄMSTÄLLDHETSTRÄDET



KÄLLOR

Franzén Christina (red), 2010. *Det lönar sig, genusmedveten ledning och styrning i verkstadsindustri*. Näringslivets ledarskapsakademi, Uppsala.

<https://www.ledarskapsakademi.se/la/attachment/detlonarsig.pdf>

Johansson Maria, 2020. *Business as usual? Doing gender equality in Swedish forestry work organizations*.

Luleå Tekniska Universitet. <http://tu.diva-portal.org/smash/get/diva2:1420996/FULLTEXT02.pdf>

Karlsson Patrik 2021. Lön efter kön rimmar, fast illa. *GS-facket*. 8 mars

<https://www.gsacket.se/sv/press/nyheter/lon-efter-kon-rimmar-fast-illa/> hämtad senast 16/11-2021

Klein Julia M. 2018. Genius-Grant Winner Betsy Levy Paluck Provides a Message of Hope. *New Jersey Monthly*, april

<https://njmonthly.com/articles/jersey-living/genius-grant-winner-betsy-levy-paluck-provides-message-of-hope/> hämtad senast 16/11-2021

Länsstyrelsen Västerbotten 2021. Nya Perspektiv del 7 Helene Hellmark Knutsson möter Camilla Sandström. Soundcloud. 9 september

<https://soundcloud.com/user-750105562/nya-perspektiv-del-7-helene-hellmark-knutsson-moter-camilla-sandstrom>

Noelle-Neumann Elisabeth, 1984 (1993). *The Spiral of Silence. Public Opinion- Our Social Skin*. University of Chicago Press, Chicago

NYKS, 2021. *Folk i skogen. Skogsbranschens jämställdhetsindex. Indexrapport 2021*.

https://static1.squarespace.com/static/60ba0b9110d4152186e69848/t/61519ba2d448400716e29cda/1632738212829/Folk_i_skogen_Indexrapport2021_210927.pdf hämtad senast 16/11-2021

Regeringskansliet, 2011. *Konkurrenskraft kräver jämställdhet. Jämställdhetsstrategi för jordbrukssektorn*.

Landsbygdsdepartementet, Stockholm

Skogsindustrierna, 2021. Guldkvisten 2021 till Camilla Sandström. Skogsindustrierna.

<https://www.skogsindustrierna.se/aktuellt/evenemang/forum-for-bioekonomi-2021/pristagare2/camilla-sandstrom/> hämtad senast 16/11-2021

Skogsstyrelsen, 2019. *Åtgärder för en jämställd skogssektor*.

<https://skogstrasmaland.se/wp-content/uploads/2020/07/rapport-2019-4-atgarder-for-en-jamstalld-skogss-ektor.pdf>

OM INTERVJUERNA

De kvalitativa intervjuerna har genomförts i huvudsak över telefon av samma normingenjör som öppna intervjuer. Tiden har i de flesta fall landat på ungefär 30-45 minuter per intervju. Vi har intervjuat 19 personer under perioden maj till augusti 2021. Vi har intervjuat stora företag, mellanstora företag och plantskolor som ingår i större företag samt ett fåtal entreprenörer. Geografiskt finns en spridning över landet.

FRÅGOR

Övergripande frågor:

- Har ni målsättning för företaget?
- Vad har ni gjort för insatser?
- Vad har de insatserna fått för konsekvenser?
- Skulle ni kunna gjort på något annat sätt?

Specifika frågor:

1. Berätta lite om företaget/organisationen

- Hur länge har du arbetat på företaget?
- Vad är din roll?
- Hur stor påverkan har organisationen på andra?

2. Vilka mål kring jämställdhet finns i organisationen? (Notering: representation, resurser, realia)

- Hur har ni valt att definiera jämställdhet? Var är ni, när ert företag är jämställt?
- Formuleringar?
- Var i organisationen finns målen/vem äger frågan?
- Hur har arbetet bedrivits?

3. Hur framgångsrika upplever du att ni är med jämställdhetsarbetet?

- Vilka framgångsfaktorer finns?
- Några konkreta tips till andra?

4. Vilka lärdomar har ni gjort utifrån jämställdhetsarbetet?

- Både bra och dåliga erfarenheter
- Är lärdomarna förankrade och stöds de av alla personalgrupper, finns avvikande uppfattningar?
- Fanns/ finns motstånd? Hur uttrycks det i så fall? Hur hanteras och bemöts detta?

5. Vilka frågor prioriterar ni i ert jämställdhetsarbete?

- Vilka resurser läggs på vad?
- Finns det personer som specifikt brinner för vissa frågor?
- Finns det frågor som borde prioriteras mer?

- Hur välkänt är företagets jämställdhetsarbete? Externt och i organisationen?

6. Vad är er största drivkraft i jämställdhetsarbetet?

- Regeringens jämställdhetsmål?
- Är lönsamhet en större drivkraft?

7. Vilka konsekvenser har arbetet fått?

- Vad kan ni faktiskt mäta?
- Hur följer ni upp?

8. Vilka förändringar har ni gjort under åren?

- När började ni arbeta med jämställdhet?
- Har frågan förändrats? Utvecklats?
- Vilka förändringar/ förflyttningar märker ni?
 - Principer / strukturer?
 - I vardagen / i stunden / hos individen?

9. Vad behöver skogsbranschen?

- Fokus, prioriteringar?

10. Vad ser du för utveckling av jämställdhetsfrågan framöver?

- Hur ser er drömbild ut?

11. Hur tänker du på kopplingen mellan jämställdhetsarbete och företagskultur?

- Har du exempel på det?

12. Övriga frågor:

- När arbetet ut i företagets alla delar, upplevs arbetet som inkluderande för alla yrkesgrupper?
- Har frågor om jämställdhetsarbetets resultat diskuterats på alla nivåer?